

Bestuurlijke reactie visitatierapport

Inleiding

We hebben met genoeg kennisgenomen van de uitkomsten van de visitatie. We herkennen het beeld dat wordt geschetst en zijn heel trots op de behaalde resultaten. Het doet ons goed dat de vooruitgang die we de laatste jaren hebben geboekt wordt gezien. We realiseren ons echter ook dat we er nog niet zijn. De visitatie geeft ons duidelijke adviezen en verbeterpunten die we ter harte nemen.

Roerige periode

De visitatie betrof de jaren 2016-2019. Dit was voor de woningstichting een roerige periode. Er is een nieuwe directeur-bestuurder gekomen, een koerswijziging in gang gezet en een reorganisatie doorgevoerd. Van verscheidene medewerkers is afscheid genomen en er zijn nieuwe mensen aangenomen. Zowel de Raad van Commissarissen als het Management Team kent in 2019 een andere bezetting als in 2016. Al met al verschilt de organisatie aan het einde van de onderzochte periode dan ook wezenlijk van de woningstichting in 2016. Het is dan ook geen gemakkelijke opdracht geweest aan de visitatiecommissie om een oordeel te geven over deze periode.

En voor ons was het spannend wat de uitkomst zou zijn. Wat gaat er goed? Wat gaat er niet goed? Hebben we de juiste conclusies getrokken uit de vorige visitatie? Zijn we op de goede weg? Moeten we zaken veranderen?

Leerpunten uit de vorige visitatie

De visitatiecommissie constateert gelukkig dat we op de goede weg zijn. Vooral de verbeterpunten uit vorige visitatie hebben we 'bijzonder voortvarend opgepakt', aldus de commissie.

We hebben met een nieuw ondernemingsplan een duidelijke stip op de horizon gezet. Doel is onze organisatie om te buigen van een vastgoedonderneming naar een woononderneming. Daarom hebben we onze missie bijgesteld. Waar het voorheen ging om het bieden van huisvesting, staat nu het bieden van een 'thuis' aan onze klanten centraal.

We zijn blij dat deze beoogde transformatie volgens de visitatiecommissie al vorm begint te krijgen. Het wordt ook bijzonder gewaardeerd dat wij deze transformatie samen met verschillende samenwerkingspartners, zoals de Huurdersraad, de gemeenten en zorg- en welzijnsinstanties, hebben ingezet. Daarmee hebben we een belangrijke aanbeveling van de vorige visitatie, namelijk om belanghouders meer invloed op het beleid te geven, ter harte genomen.

Het doet ons goed dat onze belanghouders dit herkennen en waarderen. 'Het gesprek aangaan met stakeholders en huurders doet WSZ erg goed', geeft een belanghebbende in het visitatierapport aan. Anderen merken op dat 'invloed vragen en geven' een sterk punt is van WSZ en dat 'samenwerken en meedoen zich echt goed heeft ontwikkeld'.

De visitatiecommissie constateert ook dat we duidelijk meer aandacht aan sociaal maatschappelijke opgaven besteden en dat we goed presteren op het gebied van duurzaamheid en leefbaarheid.

Aandacht voor betaalbaarheid en beschikbaarheid, van oudsher sterke punten van WSZ, zijn daarbij niet uit het oog verloren. Of zoals een belanghebbende het verwoordt: ‘Ze zitten midden in een transformatie (van binnen naar buiten) van de organisatie. Het is daardoor een prestatie dat het ze is gelukt om in de benchmark te blijven behoren tot de best presterende corporaties in Nederland.’

Ook ten aanzien van governance is de laatste jaren grote vooruitgang geboekt. Vooral de rol van de huidige RvC mag daarbij niet worden onderschat. De visitatiecommissie beoordeelt het functioneren van de RvC met maar liefst een 8. Mede omdat de RvC zich volgens de visitatiecommissie goed bewust is van zijn maatschappelijke rol als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in een lokaal netwerk.

Verbeterpunten

Communicatie

De visitatiecommissie constateert dat de communicatie met de buitenwereld bij WSZ de laatste jaren meer aandacht heeft gekregen. Meer dan voorheen draagt de woningstichting uit wat ze doet en waarom. Volgens de commissie mag WSZ daarbij nog meer aangeven wat zij bereikt. Nog steeds wordt WSZ beoordeelt als een organisatie die tamelijk bescheiden is. Hoewel wij zelf de indruk hadden dat we de schroom wat dat betreft van ons hadden afgegooid, zet deze opmerking van de visitatiecommissie ons wel aan het denken. We zullen daarom gaan bekijken welke andere accenten we in onze communicatie met de buitenwereld gaan leggen.

Samenwerking

Het verheugt ons dat onze belanghouders over het algemeen erg tevreden zijn over de samenwerking. We hebben hier de afgelopen jaren bewust aan gewerkt. ‘Samen’ is niet voor niets een van onze kernwaarden.

Dat wil niet zeggen dat wij geen verbeterpunten in het visitatierapport lezen. Onze Huurdersraad is bijvoorbeeld erg tevreden over de samenwerking, maar vraagt vanuit hun rol nog meer aandacht voor betaalbaarheid.

Daarnaast zullen wij de opmerkingen van twee gemeenten ter harte nemen, dat er ten aanzien van de huisvesting van statushouders procedurele verbeteringen mogelijk zijn, waardoor het proces soepeler verloopt.

Daarnaast wordt door sommige belanghebbenden ervaren dat wij als woningstichting te veel binnen de lijntjes kleuren. Onze organisatie mag best creatiever zijn in het oprekken van grenzen in wet- en regelgeving, aldus enkele belanghebbenden.

Het beroep op creativiteit nemen wij serieus. Om te handelen naar onze kernwaarden (o.a. klantgericht, persoonlijk en ondernemend) is creativiteit onontbeerlijk. In de organisatieverandering die we doormaken, krijgt dit onderwerp aandacht. In deze oproep van enkele belanghebbenden zien we echter een aansporing om er nog meer werk van te maken. We zullen dat dan ook zeker doen. We zijn echter geen voorstander van het oprekken van grenzen in wetgeving. De uitdaging ligt in het optimaal benutten van de marges die wet- en regelgeving bieden.

Prestatieafspraken

Ten aanzien van het maken van prestatieafspraken zijn er in de visitatieperiode flinke stappen gezet door WSZ, de Huurdersraad en de Kempengemeenten. Dit laat onverlet dat er nog verbeteringen mogelijk zijn. Zo raadt de visitatiecommissie aan om een beter

onderscheid te maken tussen contextbeschrijving en concrete afspraken. Dit laatste met het doel nog duidelijker aan te geven wat concreet wordt afgesproken, wat voor soort afspraak het betreft en wie verantwoordelijkheid draagt. Daarnaast behoeft het evalueren van de afspraken extra aandacht.

Deze laatste aanbeveling staat reeds op de agenda. Zowel WSZ als de Kempengemeenten hebben de behoefte al uitgesproken meer aandacht aan evaluatie van afspraken te willen besteden.

De andere aanbeveling (nog concretere afspraken maken), is wat lastiger te realiseren omdat WSZ daarbij sterk afhankelijk is van de andere partijen. Bij alle deelnemers aan de prestatieafspraken bestaat immers al enkele jaren de wens de prestatieafspraken meer SMART te maken. In de praktijk is dit tot op heden moeilijk gebleken; voor zover afspraken al SMART waren, hadden deze betrekking op zaken die WSZ voor rekening neemt (aantal te huisvesten statushouders, aantal op te leveren woningen, begrenzing huurverhogingen). WSZ zou graag zien dat er meer wederkerigheid tussen partijen komt. Ook afspraken over gemeentelijke bijdragen of grondprijzen zouden wat WSZ betreft SMART geformuleerd moeten worden. We gaan hierover met de gemeenten in gesprek.

Ambities, middelen en mogelijkheden

De visitatiecommissie geeft aan dat we presteren naar vermogen. Ook de gemeenten zijn van mening dat onze ambities stroken met al onze opgaven en de financiële middelen die we hebben.

Desondanks geeft een gemeente aan dat ze graag ziet dat we nog meer investeren in duurzaamheid. We herkennen de opgave, maar zien ook dat daar waar gemeenten de lat op duurzaamheidsvlak erg hoog leggen, dit soms botst met betaalbaarheid. En dat blijft voor ons een hoge prioriteit. Dit betekent dat we continue in gesprek moeten blijven met de gemeenten over ambities, middelen en mogelijkheden.

Governance

De visitatiecommissie heeft waardering voor de ontwikkelingen die zijn doorgevoerd in de PDCA-cyclus. Met het ondernemingsplan en de uitwerking van het strategisch voorraadbeleid met een wensportefeuille, is een solide basis gelegd. De missie, visie en ambities uit het ondernemingsplan zijn uitgewerkt in doelstellingen in een strategiekaart en gekoppeld aan prestatie-indicatoren of normen.

Desalniettemin zijn er nog zaken voor verbetering vatbaar. Bijvoorbeeld het aanbrengen van een gelijke structuur in de perioderapportages, de begroting en het jaarverslag. Omdat we zelf ook al tot deze conclusie waren gekomen, hebben we reeds verbeteringen in gang gezet. Daarnaast merkt de commissie op dat in het jaarverslag slechts in beperkte mate een koppeling worden gelegd met de ambities en doelstellingen van de organisatie. De visitatiecommissie geeft ter overweging mee om, o.a. in het jaarverslag, de maatschappelijke prestaties meer in het licht van de eigen ambities en de prestatieafspraken weer te geven.

Deze aanbeveling zullen wij vanzelfsprekend opvolgen. Niet alleen in het jaarverslag, maar ook in andere communicatieve uitingen.

Tot slot concludeert de visitatiecommissie dat wij op een duidelijke wijze maatschappelijke overwegingen betrekken bij investeringsbeslissingen. Ook gaan wij zorgvuldig om met het opvullen van extra vermogensruimte. Desalniettemin geeft de visitatiecommissie in overweging mee, om de maatschappelijke meerwaarde van een project of investering meer inzichtelijk te maken of wellicht zelfs te kwantificeren.

Wij herkennen deze opmerking. Investeringsvoorstellen worden bijvoorbeeld wel in het licht van het strategisch voorraadbeleid en het ondernemingsplan beoordeeld, maar we gebruiken geen specifieke indicatoren voor het bepalen van de maatschappelijk toegevoegde waarde van deze investeringen. We nemen de aanbeveling van de visitatiecommissie ter harte en gaan bekijken hoe we maatschappelijk rendement in investerings- en projectbesluiten kunnen verankeren. We gaan daartoe bekijken of we maatschappelijke prestatie indicatoren kunnen opstellen.

Dankwoord

Ondanks dat de corona-epidemie aanvankelijk roet in het eten dreigde te gooien, kijken we terug op een geslaagd visitatieproces. Dat is in hoge mate te danken aan de inzet, professionaliteit en flexibiliteit van de visitatiecommissie. Niet alleen wij, maar ook onze belanghouders hebben de gesprekken met de visitatiecommissie als zeer positief ervaren. We willen daarvoor onze waardering uitspreken en de leden van de visitatiecommissie bedanken voor de prettige en constructieve samenwerking.

Onze dank gaat daarnaast uit naar onze Huurdersraad, de Kempengemeenten, Welzijnsorganisatie Wél, Zorgorganisatie Oktober, GGzE, Maatschap Kerkebogten, Buurtboerderij Eersel én onze collega corporaties Wooninc. en Woningbelang. Hun inbreng in het visitatieproces, complimenten en verbeterpunten waren van groot belang. Het helpt ons om zaken te verbeteren.

Rest ons tot slot al onze medewerkers te bedanken. Zonder hun inzet en betrokkenheid de laatste jaren, hadden we dit goede resultaat niet kunnen behalen.

Chris Theuws
Directeur-bestuurder

Robert Gradus
Voorzitter RvC

